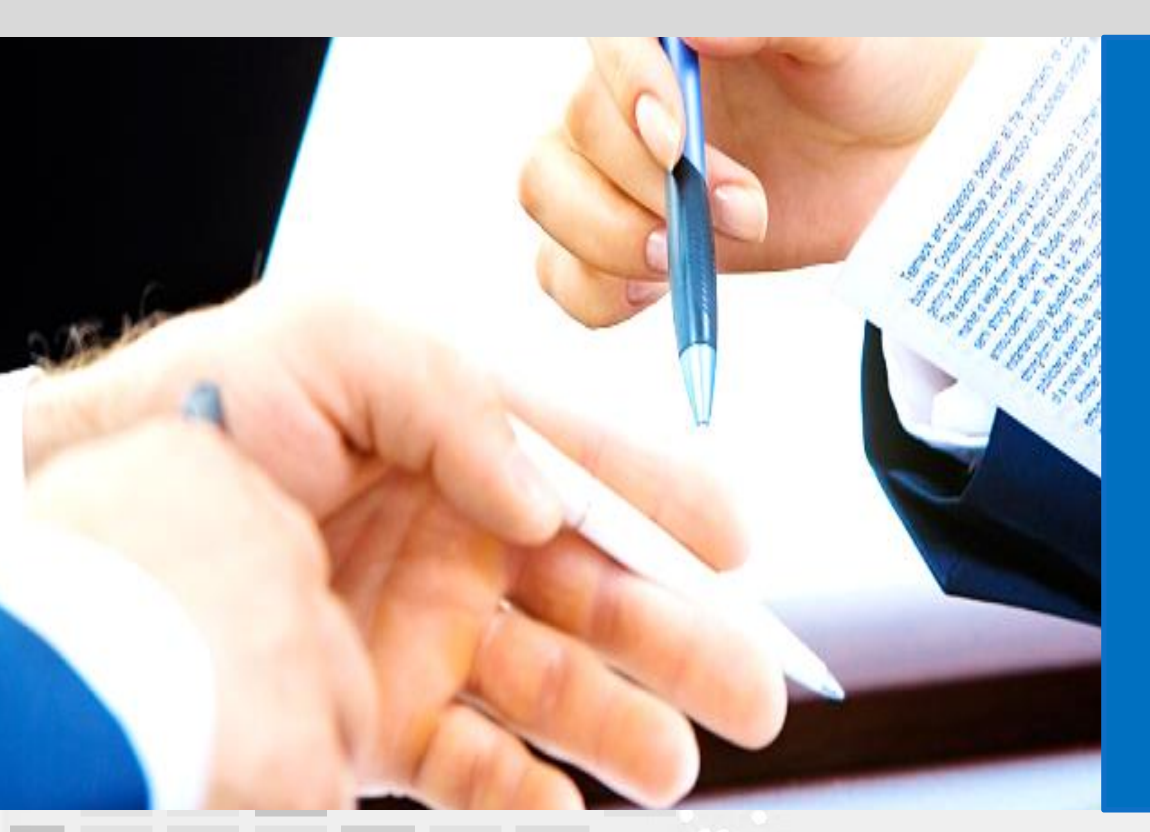
إدارة المشاريع في قطاع التنمية
PMD Pro





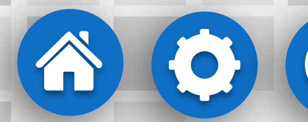
دليل المحترف
في ادارة مشاريع التنمية

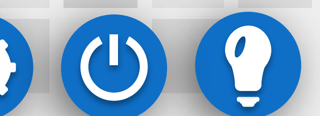
ايمن حسن طوباسي

ayman.tobasee@gmail.com



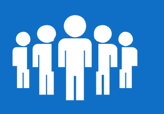
الجزء الاول





تغيير العالم من خلال المشاريع

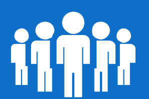
"كيف تحلم بتغيير العالم؟"



الهدف العام



- تحسين قدرة العاملين في هذا المجال على إدارة المشاريع. ويوفر هذا الدليل مرجعا يتسم بالتوازن، الشمولية والقابلية للتكييف في سياق مشاريع قطاع التنمية بهدف المساعدة في زيادة كفاءة وفاعلية المشاريع.



المستهدفون

01

مدراء المشاريع وأعضاء الفريق الجُدُد في إدارة المشاريع

02

مدراء المشاريع وأعضاء الفريق الجُدُد في قطاع التنمية؛

03

المحترفون في قطاع التنمية الراغبين في تطوير مهاراتهم المهنية

04

الاستشاريون/العاملون بعقود في قطاع التنمية.

المبادئ الخمس لإدارة المشاريع في قطاع التنمية

التوازن في إدارة المشاريع!

الشمولية في إدارة المشاريع!

التكامل في إدارة المشاريع!

التشاركية في إدارة المشاريع!

التكرار في إدارة المشاريع!



المحتويات



المشاريع في قطاع التنمية



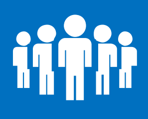
مراحل في حياة مشروع تنموي



الفروع المعرفية لإدارة المشروع







القسم الاول
المشاريع في قطاع التنمية



مخاطر المشاريع في قطاع التنمية

ميزانية غير كافية

تصميم سيء للمشروع

تأخيرات للمشروع

فهم غير كافي للمشروع

قدرات غير كافية

مواد ذات جودة منخفضة

فهم غير كافي للحاجيات

توقعات غير راضية

أنت لست لوحدك!



المشاريع في قطاع التنمية

وفقا لتحليل تقرير كايوس هناك ثلاثة قضايا وراء فشل المشاريع



- المتطلبات والمواصفات غير المكتملة؛
- الافتقار إلى تخطيط الطوارئ وإدارة المخاطر
- عدم التعلم من الأخطاء.



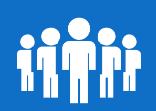





1 مشاركة المستفيد / المستخدم

2 الدعم الإداري التنفيذي

3 وبيان واضح لمتطلبات المشروع



المشاريع في قطاع التنمية



المشاريع التنموية تركز على الهدف النهائي، وتعتبر في المقابل، منتجات المشروع الملموسة وسائل تساعد على تحقيق تحسين رفاهية الفئات المستهدفة من المشروع.

تهدف مشاريع التنمية إلى معالجة المشاكل المعقدة مثل الفقر، عدم المساواة والظلم.



تميل مشاريع التنمية إلى العمل في سياقات تشكل تحديات في حد ذاتها



تتم إدارة تنفيذ مشاريع التنمية من خلال مجموعة مركبة من علاقات الجهات المعنية

لا تقِل مقاربة المشروع أهمية عن نتائج/غايات المشروع نفسها



يعد نقل المعرفة والتعلم إلى الجمهور المستهدف أولوية طوال مراحل حياة المشروع

MODERN RESOLUTION FOR ALL PROJECTS

	2011	2012	2013	2014	2015
SUCCESSFUL	29%	27%	31%	28%	29%
CHALLENGED	49%	56%	50%	55%	52%
FAILED	22%	17%	19%	17%	19%

The Modern Resolution (OnTime, OnBudget, with a satisfactory result) of all software projects from FY2011-2015 within the new CHAOS database. Please note that for the rest of this report CHAOS Resolution will refer to the Modern Resolution definition not the Traditional Resolution definition.



تعاريف



ناجحة

مشاريع تُنجز وفق النطاق، والموازنة، والجدول الزمني المتفق عليه.

تحديات

مشاريع تم إنجازها ولكن مع الإخفاق في تلبية النطاق و/أو الموازنة و/أو الجدول الزمني المتفق عليه

فاشلة

مشاريع تم التخلي عنها قبل انتهائها.






تسليم نتائج المشروع في سياق قيود الوقت، الموازنة، الجودة، النطاق، المخاطر والفائدة؛

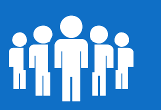



إعداد خطط مشروع شاملة ومفصلة، وإدارة هذه الخطط خلال فترة حياة المشروع؛



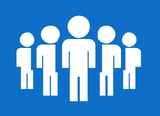
إدارة المشاريع التي غالبا ما تنفذ من قبل المقاولين، أو مقاولي الباطن والموردين

تحديد المخاطر المحتملة ووضع عمليات لتفاديها والتعامل معها، وضمان تحقيق فوائد المشروع المرجوة.



تعريفٍ المشروع: هو مسعى/مجهود مؤقت يُبذل لخلق منتج، أو خدمة، أو نتيجة فريدة من نوعها

بناءً على هذا التعريف: فإن إدارة المشروع تهدف إلى تخطيط، تنظيم وإدارة الموارد لتحقيق اهداف المشروع ومخرجاته وغاياته بنجاح. ولا يمكن الاستغناء عن ممارسات إدارة المشاريع الشاملة عالية الجودة في مساعدة المنظمات على إدارة مشاريع تتميز بالتركيز، الفعالية والكفاءة.





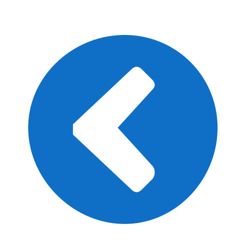
القيد الثلاثي للمشروع

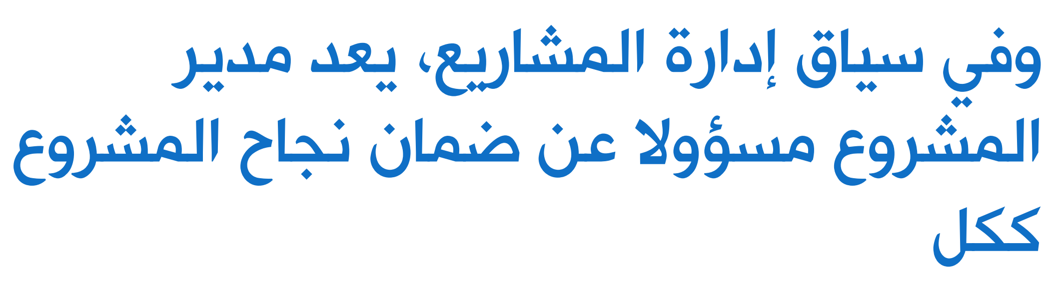
01 التكلفة او الموارد

02 النطاق او الجودة

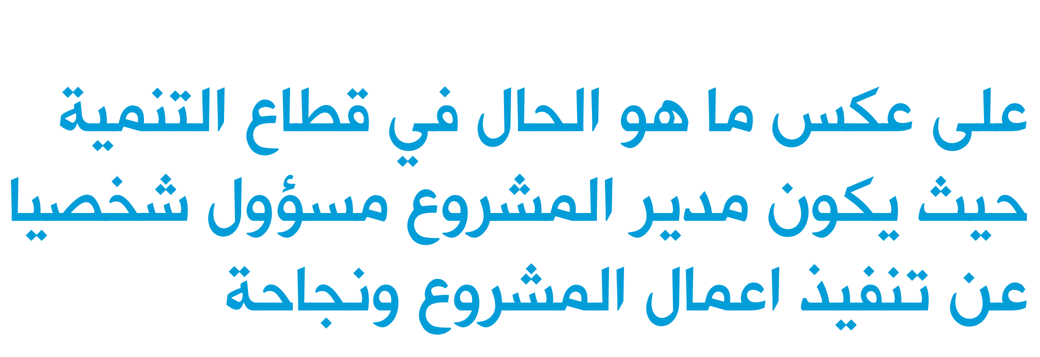
03 الوقت او الجدول

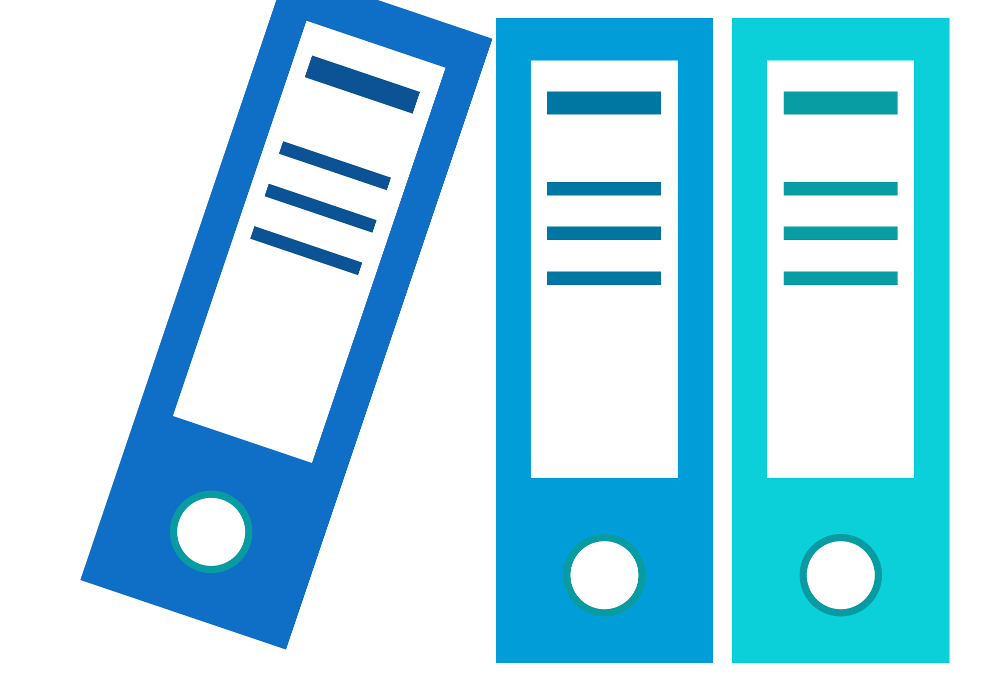
ادور مدير المشروع











التصنيفات الثلاثة الأساسية للقيود

يمكن التنازل عنه

قابل للتكييف

غير مرن

المحفظة

البرنامج

المشروع

إدارة المحافظ

إدارة البرامج

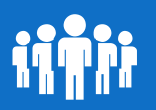
إدارة المشاريع

المهارات الصلبة

المهارات اللينة

فن

علم





التقنية

القيادية/العلاقات البينية

الشخصية/الإدارة الذاتية

المهارات الخاصة بقطاع التنمية

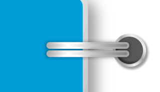


القسم الثاني
مراحل في حياة مشروع تنموي





مراحل في حياة مشروع تنموي



اولا
تشكيل وتصميم المشروع

ثانيا
التنفيذ

ثالثا
رصد وتقييم المشروع

رابعا
انشطة ما بعد المشروع

دورة حياة مشروع الفاو



مراحل في حياة مشروع تنموي

01



02



تحديد العمليات التي على فريق العمل ان ينفذها خلال مراحل دورة حياة المشروع؛

03

توضيح كيف يمكن استخدام "دورة حياة المشروع" كنموذج لإدارة المشاريع؛

04

تجسيد كيفية عمل المشاريع في بيئة "من القيود"،



مراحل في حياة مشروع تنموي

01 تحديد وتصميم المشروع

02 اعداد المشروع

03 تخطيط المشروع

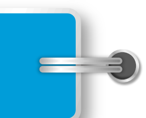
04 تنفيذ المشروع

05 المراقبة والتقييم والسيطرة

06 اغلاق المشروع

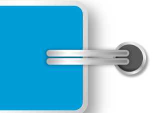


مراحل في حياة مشروع تنموي



مرحلة تحديد وتصميم المشروع

٢-٢ نموذج مراحل مشروع في بي إم دي برو





مراحل في حياة مشروع تنموي

تحديد وتصميم المشروع

الإعداد للمشروع

التخطيط للمشروع

مراقبة، تقييم والسيطرة على المشروع

تنفيذ المشروع

نهاية المشروع وإنتقاله

البداية

حياة المشروع

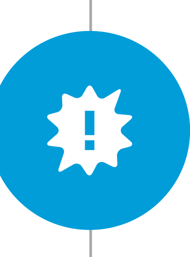
النهاية

٢- ٢ نموذج مراحل مشروع في بي إم دي برو

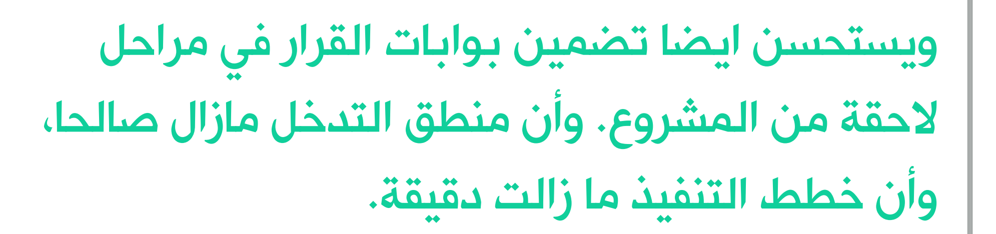


خلال تقدم المشاريع في المراحل الستة، يفضل أن يقوم فريق المشروع بمراجعة تسويغ المشروع ومخططاته من خلال سلسلة من بوابات القرار الرسمي)تم تمثيلها كمثلثات في نموذج مراحل المشروع

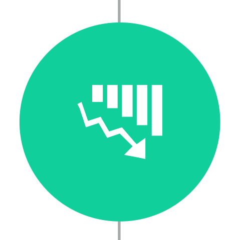
عند كل بوابة قرار، يتمتع فريق المشروع بفرصة لاتخاذ قرار ما إذا كان التسويغ الأولي)الابتدائي(لهذا المشروع مازال صالحا، وما إذا كان هناك حاجة لإجراء تغييرات كبيرة،



كل منظمة ومشروع له مقاربة مختلفة لبوابات القرار.
في المراحل الأولى من المشروع يكون استخدام بوابات القرار اكثر شيوعا، وتشمل أوراق المفاهيم ومقترحات المشاريع



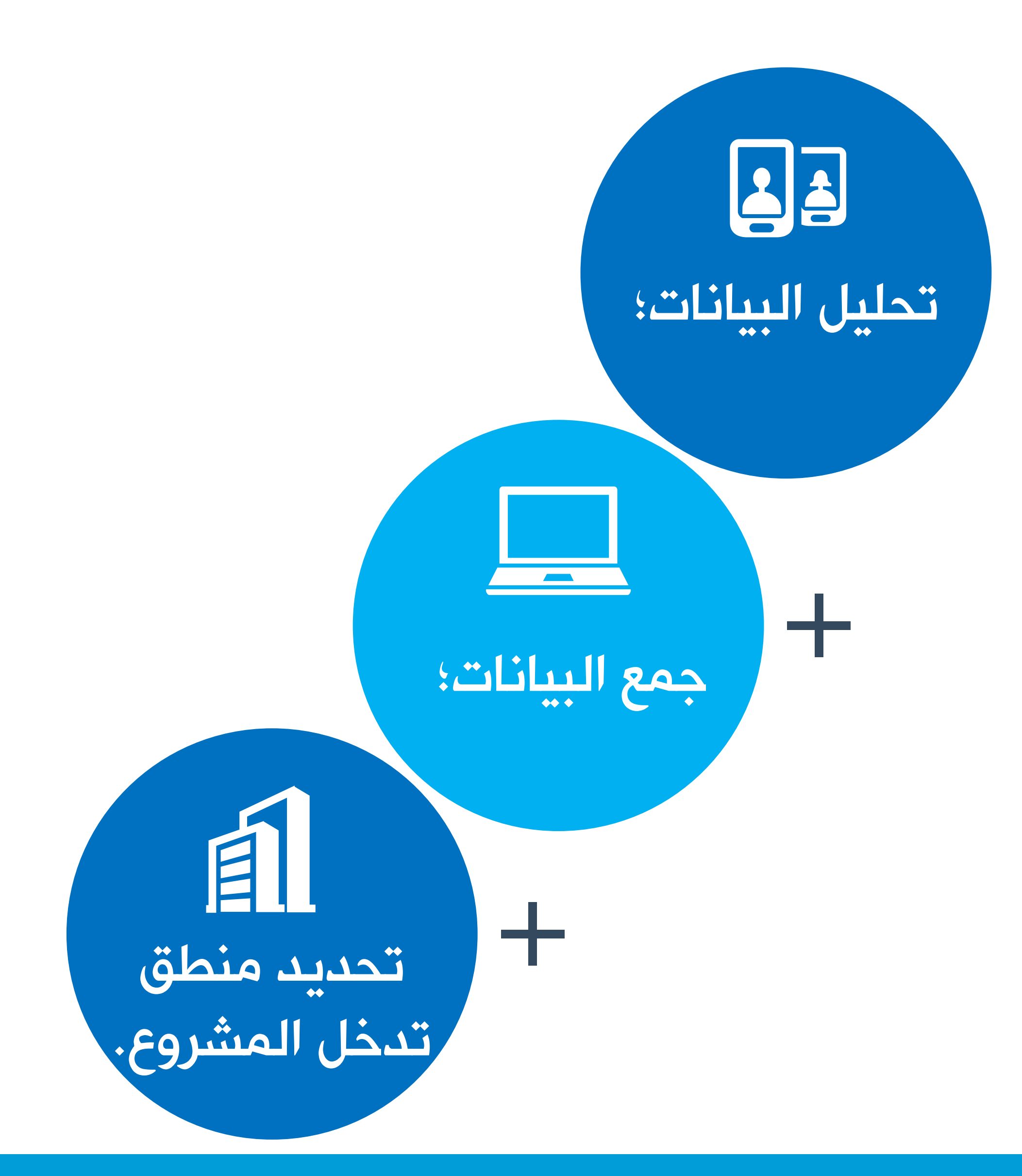
ويستحسن ايضا تضمين بوابات القرار في مراحل لاحقة من المشروع. وأن منطق التدخل مازال صالحا، وأن خطط التنفيذ ما زالت دقيقة.







مراحل في حياة مشروع تنموي





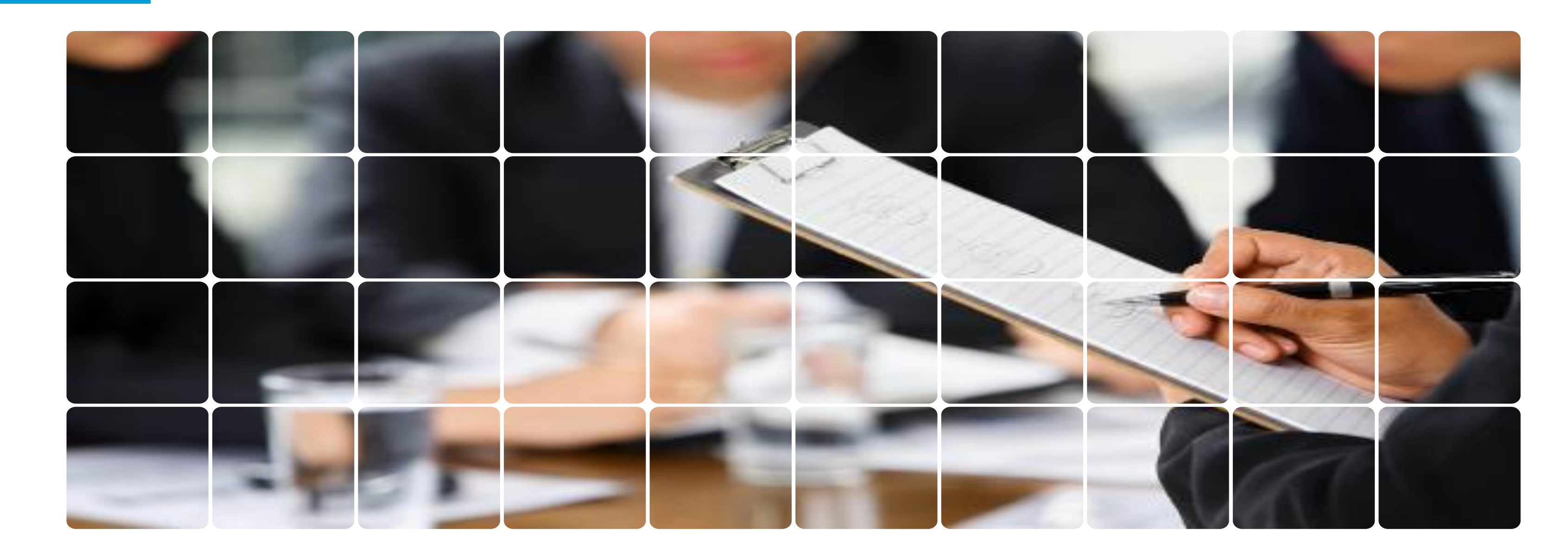
دراسة القضايا ذات الصلة باحتياجات المجتمع



نقاط القوة الموجودة داخل المجتمع



دراسة اصحاب المصلحة الموجودين في منطقة التدخل وغيرها



تعتبر مقاربة "تثليث" بيانات التقييم أحد المقاربات التي تحد من عدم الموضوعية في تحديد المشكلة والعمل من خلال وجهات نظر مختلفة للاحتياجات "الحقيقية". ويعد التثليث تقنية قوية تسهِّل التثبت من صحة البيانات من خلال التحقق من أكثر من مصدرين.



الاحتياجات المعيارية/القياسية

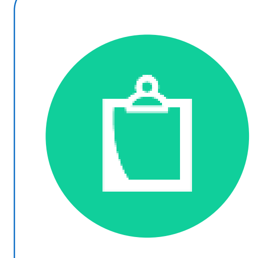


الاحتياجات النسبية "المقارنة"

مقاربة جوناثان برادشو

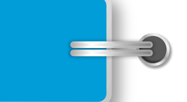


الاحتياجات المحسوسة

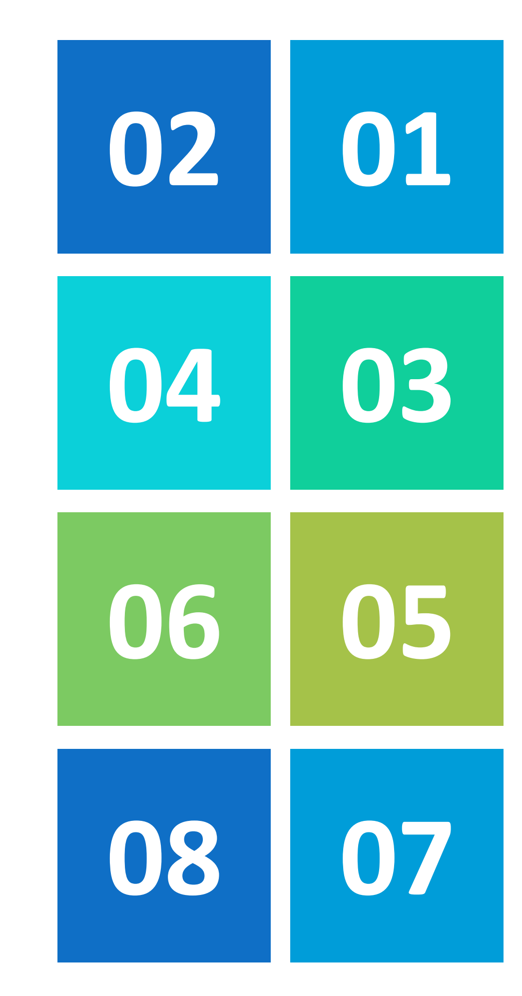








مراحل في حياة مشروع تنموي



اصحاب المصلحة بالمشروع،



النجاحات والقدرات،

البيئة البيولوجية / المادية،

الشبكات التنظيمية،

البنية التحتية،

المؤسسات القانونية والسياسة،

الأحوال الاجتماعية والثقافية.



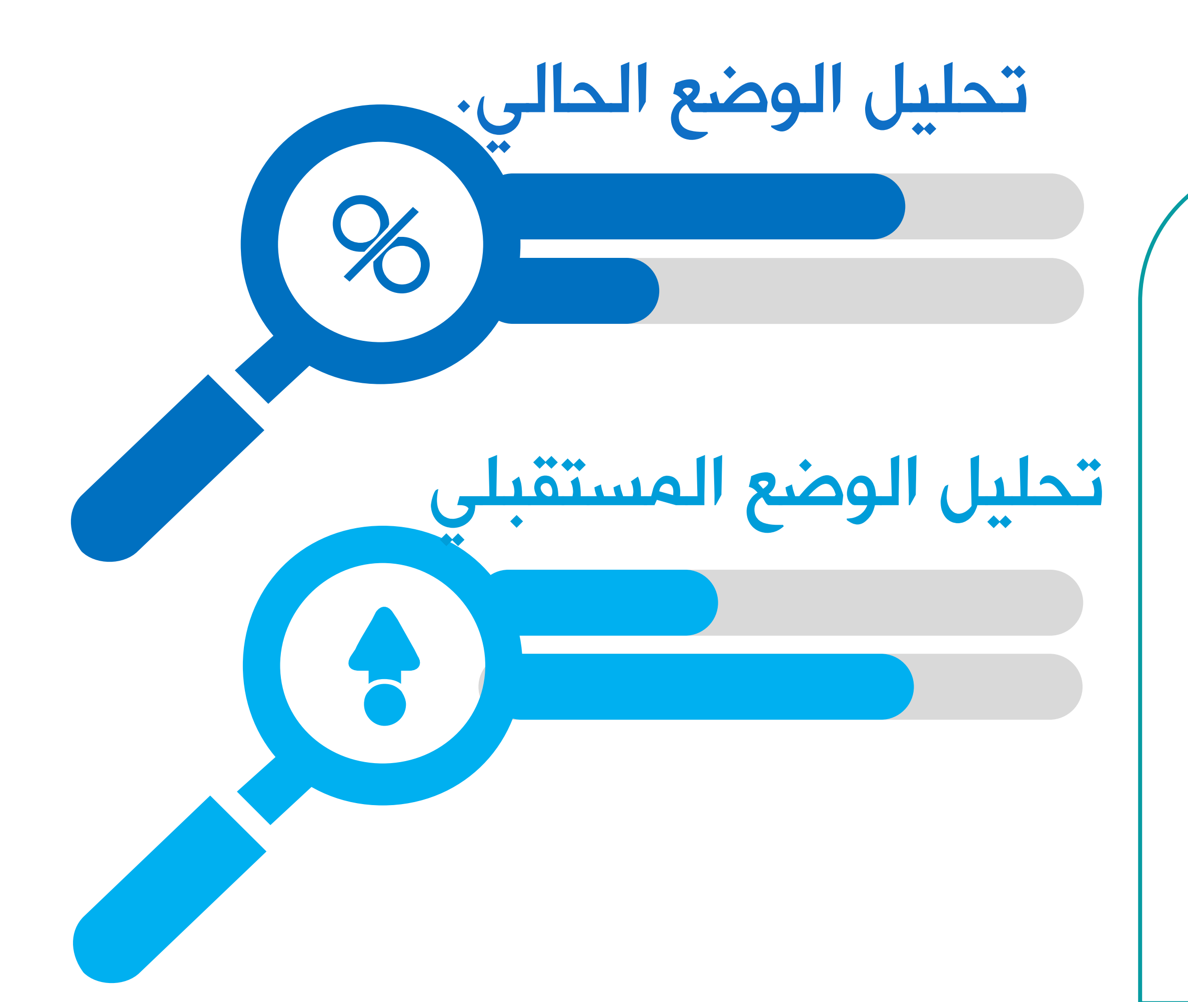


البيانات الثانوية

البيانات الكمية الأولية

البيانات النوعية الأولية

بينما يهدف جمع البيانات إلى استكشاف موسع لعدد كبير ومتنوع من المسائل، يهدف تحليل البيانات إلى ترتيب وتنظيم
البيانات الخام حتى يمكن بعد ذلك استخلاص المعلومات المفيدة منها.
تركز مشاريع التنمية على فئتين رئيستين من التحليل:



ادوات التحليل

م	الهدف	الاداة
١	تنظيم المعلومات	مصفوفات الضعف
٢	اعطاء الاولوية لبيانات التقييم	الخريطة الذهنية مخططات الانجذاب تمارين التصنيف والمصفوفات
٣	تحديد الوضع الحالي لتقديم الخدمات	تحليل تقييم الفجوة رسم الخرائط
٤	تعزيز التفكير النقدي	مناقشات جماعية مجموعات تركيز ورشات عمل
٥	التحقيق في علاقات السبب والنتيجة	تحليل القوة الميدانية شجرة المشكلة

يساعد تحليل الوضع المستقبلي

ماذا هو الاختلاف المستقبلي إذا نجح هذا المشروع في تلبية التوقعات؟

ما الذي يمكن لمستفيدي المشروع فعله مستقبلا والذي لا يمكنك فعله الآن؟

ما هو التغيير الاجتماعي الذي سيتم تمكينه؟

ثلاثة أسئلة استراتيجية بالغة الأهمية

ما هي العناصر التي سيتم تضمينها في تدخل المشروع؟

ما هي العناصر التي لن يتم تضمينها في نطاق المشروع؟

ما هي المعايير التي سيتم استخدامها لاتخاذ هذه القرارات؟